



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

สาขาขนส่ง

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (บท.)
ประจำปี 2558 (1 ม.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2558)

▪ **SOD:** พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบินเพื่อมุ่งสู่สายการบินชั้นนำของโลก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น

สถานะการดำเนินงาน



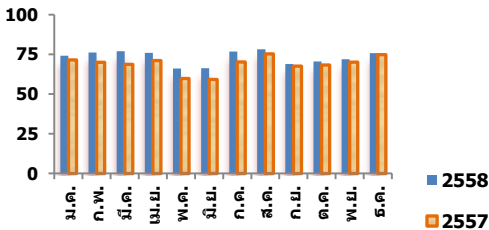
บท. ประสบปัญหาการขาดทุนรุนแรงต่อเนื่องสาเหตุจากรายได้ที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญจำเป็นต้องเร่งพลิกฟื้นองค์กรโดยด่วน โดยเฉพาะการบริหารจัดการสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ และการบริหารจัดการสภาพคล่อง

ข้อมูลทั่วไป

สังกัด: กระทรวงคมนาคม
ประธานกรรมการ: นายอารีพงศ์ ภู่ชอุ่ม
กรรมการผู้แทน กค.: นายสมชัย สัจจพงษ์
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่: นายจรัมพร โชติกเสถียร
CFO: นายณรงค์ชัย ว่องธนวิโมกข์
จำนวนพนักงาน: 22,864 คน
Website: www.thaiairways.com

ข้อมูลด้านการดำเนินงาน

อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (Cabin Factor) (%)



ปริมาณการผลิตและการขนส่ง

รายการ	2557	2558	เปลี่ยนแปลงร้อยละ
ปริมาณการผลิตรวม (ล้านต้น-กิโลเมตร)	12,346	11,883	-3.8
ปริมาณการขนส่งรวม (ล้านต้น-กิโลเมตร)	7,717	8,249	+6.9
อัตราส่วนการบรรทุก (ร้อยละ)	62.5	69.4	+6.9
ปริมาณการผลิตผู้โดยสาร (ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร)	82,969	83,479	+0.6
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านคน-กิโลเมตร)	57,194	60,893	+6.5
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (ร้อยละ) (Cabin Factor)	68.9	72.9	+4.0
ปริมาณการผลิตผู้โดยสารที่บรรทุก (ล้านต้น-กิโลเมตร)	3,812	3,514	-7.8
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารที่บรรทุก (ล้านต้น-กิโลเมตร)	2,458	2,091	-14.9
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสารที่บรรทุก (ร้อยละ) (Freight Load Factor)	64.5	59.5	-5.0
จำนวนผู้โดยสาร (ล้านคน)	19.1	21.25	+11.3
ชั่วโมงปฏิบัติการบิน (ชั่วโมง)	370,309	374,831	+1.2
รายได้จากค่าระวางขนส่งและค่าไปรษณีย์ภัณฑ์ (ล้านบาท)	23,601	18,651	-21.0

- ภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินของไทยเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับอุตสาหกรรมการบินของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และของโลก คือ มีการขยายตัว ซึ่งสอดคล้องกับผู้โดยสารที่เดินทางเข้า-ออกประเทศไทย ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิในปี 2558 จำนวน 38.3 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 15.2 อย่างไรก็ตามยังคงมีปัจจัยเสี่ยงเรื่องสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรง ปริมาณการผลิตผู้โดยสารที่มากกว่าอุปสงค์การเดินทาง ราคาน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน และความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงิน
- ปี 2558 บท. มีปริมาณการผลิตผู้โดยสาร (ASK) และปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.6 และ 6.5 ตามลำดับ อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin Factor) เฉลี่ยร้อยละ 72.9 และมีจำนวนผู้โดยสารที่ทำการขนส่งรวมทั้งสิ้น 21.25 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 11.3 และมีอัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสารที่บรรทุก (Freight Load Factor) ลดต่ำกว่าปีก่อนหน้าในอัตราส่วนร้อยละ 5
- ในปี 2558 บท. ได้รับมอบเครื่องบินใหม่รวม 8 ลำ ประกอบด้วย B777-300ER จำนวน 3 ลำ B787-8 จำนวน 2 ลำ และ A320-200 จำนวน 3 ลำ และปลดระวางเครื่องบินรวม 15 ลำ ตามแผนปรับปรุงฝูงบิน ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บท. มีเครื่องบินที่ใช้ดำเนินงานรวม 95 ลำ ลดลงจากปีก่อนที่มีจำนวน 102 ลำ
- รายได้จากค่าระวางขนส่งและค่าไปรษณีย์ภัณฑ์ลดลงร้อยละ 21.0 เป็นผลจากปริมาณการขนส่งผู้โดยสารที่ลดลง (Revenue Freight Ton-Kilometers : RFTK) ลดลงร้อยละ 14.9 นอกจากนี้ ยังได้รับผลกระทบจากการนำเข้าและส่งออกลดลงจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจคู่ค้า เช่น จีน และอาเซียน รวมถึงการตัดสิทธิประโยชน์ทางภาษี (GSP) ในทุกสินค้าที่ส่งไปยุโรป ในขณะที่มีปริมาณการผลิตผู้โดยสารที่บรรทุก (ADTK) ต่ำกว่าปีก่อนร้อยละ 7.8 สาเหตุหลักเกิดจากการปลดระวางเครื่องบิน และในส่วนของอัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสารที่บรรทุก (Freight Load Factor) เฉลี่ยร้อยละ 59.5 ต่ำกว่าปีก่อนที่เฉลี่ยร้อยละ 64.5

ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย : ล้านบาท

	2556	2557	2558	%Chg
ฐานะทางการเงิน				
เงินสด	11,757	23,347	20,781	-10.99%
สินทรัพย์รวม	307,085	307,267	302,471	-1.56%
หนี้สินรวม	250,166	265,971	269,545	1.34%
ทุนรวม	56,919	41,296	32,926	-20.27%
กำไร(ขาดทุน)สะสม	6,762	-6,158	-19,557	
ผลการดำเนินงาน				
รายได้จากการดำเนินงาน	206,336	188,368	182,727	-2.99%
รายได้รวม	207,711	203,889	192,591	-5.54%
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	209,156	208,290	185,271	-11.05%
ค่าใช้จ่ายรวม	214,583	220,627	206,708	-6.31%
กำไรจากการดำเนินงาน	-2,820	-19,922	-2,544	
ดอกเบี้ยจ่าย	6,057	6,073	5,898	-2.89%
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-929	-1165	-1069	-2.89%
EBITDA	22,474	3,589	19,560	445.00%
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	-12,000	-15,573	-13,047	
อื่นๆ				
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	33,109	31,274	30,679	-1.90%
กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน	-3,895	12,623	3,512	-72.18%
ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย	20,026	20,535	19,133	-6.83%
เงินสำรอง/เงินปันผล	n/a	n/a	n/a	
เงินอุดหนุนจากงบประมาณ	n/a	n/a	n/a	
งบลงทุน (เป้าหมาย)	50,643	25,552	20,228	-20.83%
งบลงทุนเบิกจ่าย	40,423	20,041	18,124	-9.57%
อัตราส่วนเบิกจ่าย (%)	79.82%	78.43%	89.60%	14.23%
อัตราส่วนทางการเงิน				
ROA	-2.93%	-3.80%	-3.24%	
ROE	-21.08%	-37.71%	-39.63%	
D/E (เท่า)	4.40	6.44	8.19	
Net Profit Margin	-5.78%	-7.64%	-6.77%	

ที่มา : งบการเงิน ประจำปี 2558 ของ บท.
หมายเหตุ : ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม 2558



สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

STATE ENTERPRISE REVIEW: รายงาน

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (บกท.)
ไตรมาส 1 ประจำปี 2558 (1 ม.ค. 2558 – 31 ธ.ค. 2558)

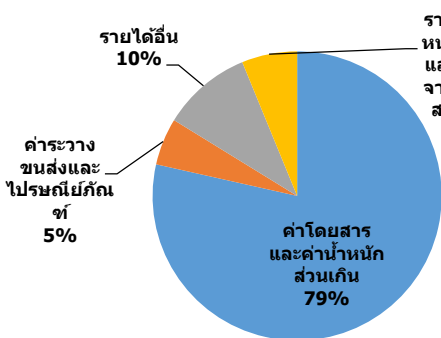
นโยบายรัฐ

การดำเนินการตามแผนฟื้นฟู

- บกท. ได้ดำเนินการตามแผนปฏิรูปในปี 2558 โดยการปิดเส้นทางบินชั่วคราว เพื่อลดภาระจากเส้นทางที่ไม่ทำกำไร รวมถึงการปรับเที่ยวบินให้ตรงกับความต้องการของตลาด การปลดระวางเครื่องบินและบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- บกท. จัดโครงการร่วมใจจากองค์กร (MSP) สำหรับพนักงานทั่วไป และโครงการ Golden Handshake สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อบริหารอัตราค่าสิ่งที่ได้รับผลกระทบจากการปรับลดเที่ยวบินและเส้นทางบิน ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับปรุงโครงสร้างต้นทุนบุคลากร และลดภาระค่าใช้จ่ายในระยะยาว โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 1,401 คน มีผลแล้วในปี 2558 จำนวน 1,277 คน และมีผล 1 มีนาคม 2559 จำนวน 124 คน

ข้อมูลอื่นๆ ที่สำคัญ

โครงสร้างรายได้ ปี 2558



การประเมินผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก(%)	ผลปี 2558	คะแนนที่ได้รับ
ผลลัพธ์	100		
1. โครงการขายหรือให้เช่าเครื่องบินเพื่อลดประเภทและจำนวนแบบของเครื่องบิน	12	-	1.0000
2. การปรับปรุงระดับความพึงพอใจ	20	-	1.8933
3. โครงการทบทวนเงื่อนไขการขายบัตรโดยสารและวิธีการขายผ่านตัวแทนจำหน่าย	10	3	3.0000
4. รายได้จากการบินและผู้โดยสารต่อปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร	10	1.83	2.4000
5. อัตราการขนส่งผู้โดยสาร	10	73.3	2.8667
6. กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA)	10	21,556	5.0000
7. ค่าใช้จ่ายที่ไม่รวมค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	10	101,058	3.0021
8. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ขนาดและกำหนดอัตราค่าสิ่งตอบแทนให้สอดคล้องกัน	6	4.64	4.6400
9. โครงการแยกหน่วยธุรกิจ (Bus) ออกเป็นบริษัทย่อย	6	5.00	5.0000
10. ตัวชี้วัดระหว่าง บกท. ทอท. และ นวท.			
10.1 การดำเนินงานตามแผนการร่วมกันจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจการบิน	2	5.00	5.0000
10.2 ระยะเวลาของกระบวนการผ่านออกนอกประเทศของผู้โดยสารระหว่างประเทศ (Service Time) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	2	81.95	2.6750
2.11 ตัวชี้วัดระหว่าง บกท. และ ทอท.			
2.11.1 ระยะเวลาเฉลี่ยสัมภาระผู้โดยสารขาเข้า ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	2	20.28	3.3600
รวม			2.9246

ผู้จัดทำ : นายพิทย อุทัยสง /นางสาวพรณวิรินทร์ ถาวรวงศ์สกุล
 กอง : พัฒนารัฐวิสาหกิจ 1
 ผู้อำนวยการกอง : นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข
 โทรศัพท์ : 0-2298-5880-7 ต่อ 2144
 วันที่จัดทำ : 4 เมษายน 2559

วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บกท. มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 302,471 ล้านบาท ลดลงจากวันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 4,796 ล้านบาท หรือคิดเป็น 1.56 % และมีหนี้สินรวม 269,545 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 3,574 ล้านบาท หรือคิดเป็น 1.34 %
- ในปี 2558 บกท. มีรายได้ (รวมกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ) รวม 192,591 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อน 11,298 ล้านบาท หรือร้อยละ 5.54 และมีรายได้จากการขายหรือรายได้ให้บริการ 182,727 ล้านบาท ลดลงจากปี 2557 ร้อยละ 2.99 เนื่องจากต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาจากสายการบินต้นทุนต่ำ
- บกท. มีค่าใช้จ่ายรวม 206,708 ล้านบาท โดยเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่รวมด้วยค่าและต้นทุนทางการเงิน จำนวน 188,653 ล้านบาท ลดลง 19,559 ล้านบาท หรือลดลง 9.39% และมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน ซึ่งประกอบด้วยค่าใช้จ่ายบุคลากร ผลประโยชน์พนักงาน ค่าตอบแทนผู้บริหารและกรรมการ จำนวน 29,892 ล้านบาท ลดลง 1,382 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 4.42 สาเหตุหลักเกิดจากจำนวนพนักงานที่ลดลงจากการเกษียณอายุ และเข้าโครงการร่วมใจจากองค์กรสำหรับพนักงานที่มีปัญหาด้านสุขภาพ ในปี 2557 นอกจากนี้ ยังมีโครงการร่วมใจจากองค์กร (MSP) สำหรับพนักงานทั่วไป และโครงการ Golden Handshake สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ตามแผนปฏิรูปองค์กรโดยมีพนักงานที่มีผลตามโครงการในปีนี้ จำนวน 1,277 คน
- ปี 2558 บกท. มีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 3,512 ล้านบาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายที่จ่ายครั้งเดียวที่เกิดจากการดำเนินการตามแผนปฏิรูป จำนวน 4,167 ล้านบาท และผลขาดทุนจากการต่อค่าของสินทรัพย์และเครื่องบินจำนวน 12,157 ล้านบาท ส่งผลให้ปี 2558 ขาดทุนสุทธิ 13,047 ล้านบาท โดยเป็นขาดทุนสุทธิส่วนที่เป็นของ บกท. 13,068 ล้านบาท คิดเป็นขาดทุนต่อหุ้น 5.99 บาท ขาดทุนลดลงจากปีก่อน 1.16 บาท (ร้อยละ 16.2)
- ปี 2558 บกท. มีผลกำไรก่อนหักต้นทุนทางการเงิน ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย และผลขาดทุนจากการต่อค่าของสินทรัพย์และเครื่องบิน (EBITDA) จำนวน 19,560 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 15,971 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 445.0 โดยมี EBITDA Margin ร้อยละ 10.4 เปรียบเทียบกับปีก่อนที่เท่ากับร้อยละ 1.9

สรุปการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

- 1. บกท. ควรเร่งดำเนินการโครงการทบทวนเงื่อนไขการขายบัตรโดยสารและวิธีการขายผ่านตัวแทนจำหน่าย พร้อมทั้งปรับปรุงระบบการขายบัตรโดยสารผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางการขายบัตรโดยสารทางตรง เพื่อเพิ่มสัดส่วนการขายผ่านระบบอินเทอร์เน็ตให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการบริหารตัวแทนจำหน่ายลดลง
- 2. บกท. ควรมีการควบคุมคุณภาพการให้บริการในช่วงฤดูการท่องเที่ยว รวมถึงเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและขั้นตอนการให้บริการกับสายการบินคู่แข่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของ บกท.
- 3. บกท. ควรเร่งดำเนินโครงการขายหรือให้เช่าเครื่องบิน เพื่อลดประเภทและจำนวนแบบของเครื่องบินให้เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น การเร่งรัดกระบวนการเจรจาต่อรอง กระบวนการพิจารณาตัดสินใจต่างๆ เป็นต้น
- 4. บกท. ควรเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจให้เทียบเคียงและสามารถแข่งขันได้กับสายการบินชั้นนำอื่นๆ เช่น ระบบการสำรองที่นั่ง อาหารและเครื่องดื่มสำหรับชั้นธุรกิจ และการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นต้น